



En konkurrentanalys

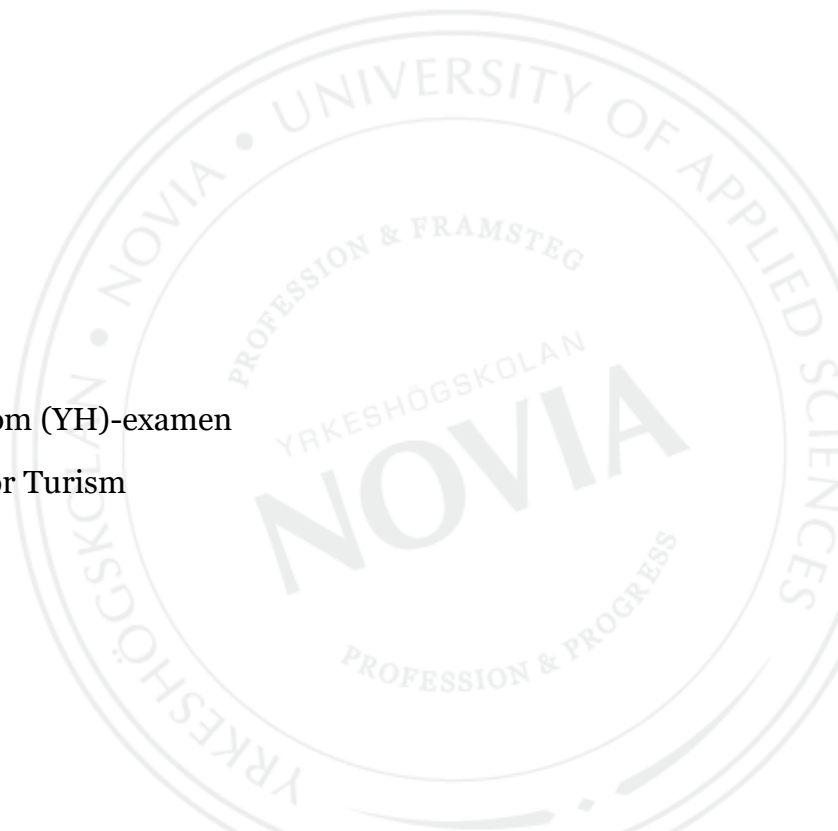
för stadsherrgård Ruokoranta

Anna Tervonen

Examensarbete för restonom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för Turism

Åbo 2016



EXAMENSARBETE

Författare: Anna Tervonen

Utbildning och ort: Turism, Åbo

Handledare: Anna-Karin Abrahamsson

Titel: En konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta

Datum 15.10.2016

Sidantal 33

Bilagor 1

Abstrakt

Det är viktigt för ett företag att iaktta sina närmaste konkurrenter. Detta är ett sätt att hållas uppdaterad om vad som händer på marknaden. Stadsherrgård Ruokoranta är en ny hyreslokal belägen i Hirvensalo, Åbo. Som ett nytt företag ville de ha en konkurrentanalys och en analys om företagets egna verksamhet.

Syftet med detta examensarbete är att finna stadsherrgård Ruokorantas styrkor och svagheter jämfört med deras konkurrenter. För att samla in den nödvändiga informationen om konkurrenterna har jag gjort en grundlig skrivbordsundersökning. I stadsherrgård Ruokorantas fall har jag genomfört en omfattande intervju med uppdragsgivarna. Den information jag har samlat har jag sedan sammanfattat i fem SWOT-analyser och text.

Den främsta styrkan stadsherrgård Ruokoranta har är deras kunniga personal. Hotet som först bör elimineras är deras beroende av en anställd. Konkurrentanalysen som är produkten av detta arbete, kan användas av stadsherrgård Ruokorantas personal för att utveckla deras verksamhet. På basen av detta arbete kan de utarbeta en strategi på hur de kan stärka sina styrkor, eliminera sina svagheter, ta vara på sina möjligheter och lindra sina hot.

Språk: Svenska

Nyckelord: Konkurrentanalys, SWOT-analys, affärsturism

BACHELOR'S THESIS

Author: Anna Tervonen

Degree Programme: Tourism management

Supervisors: Anna-Karin Abrahamsson

Title: En konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta / A Competitor Analysis for Ruokoranta Estate

Date 15.10.2016

Number of pages 33

Appendices 1

Summary

It is important for a business to know its competitors. Observing its competitors is one way for a business to stay up to date on the market. Ruokoranta estate is a new rental space located in Hirvensalo, Turku.

This bachelor's thesis compares Ruokoranta estate's strengths and weaknesses with its competitors. This is done by a SWOT-analysis. In order to get the relevant information for the analysis, I have researched the competitors through existing sources. The information about Ruokoranta estate is gathered through an interview with the owner and the estate manager. The results of the analysis are then summarised.

The most significant strength that Ruokoranta estate possesses is the quality of their services. The weakness that should be eliminated as soon as possible is its dependence on one employee. This thesis can be used as a base by the owners when they make a strategy on how they can increase their strengths, eliminate weaknesses, take advantage of their opportunities and minimise threats.

Language: Swedish

Key words: Competitor analysis, SWOT-analysis, Business Tourism

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Anna Tervonen

Koulutusohjelma ja paikkakunta: Matkailun hallinto, Turku

Ohjaajat: Anna-Karin Abrahamsson

Nimike: En konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta / Kilpailija-analyysi kaupunkikartano Ruokorannalle

Päivämäärä 15.10.2016

Sivumäärä 33

Liitteet 1

Tiivistelmä

Minkä tahansa yrityksen on tärkeää olla tietoinen myös kilpailijoidensa toiminnasta. Kilpailijoiden toiminnan tarkkailu on yksi tapa pitää oman yrityksen toiminta ajan tasalla. Kaupunkikartano Ruokoranta on uusi vuokratila joka sijaitsee Turun Hirvensalossa.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kaupunkikartano Ruokorannan vahvuuksia ja heikkouksia verrattuna heidän kilpailijoihinsa. Tarvittava tieto kilpailijoista on kerätty tutkimalla jo olemassa olevia lähteitä. Kaupunkikartano Ruokorannan kohdalla tieto on kerätty toimeksiantajien kanssa käytyjen keskustelujen ja haastattelun avulla. Tämän tiedon pohjalta olen tehnyt viisi SWOT-analyysiä, missä havaintoni esitellään.

Tehtyjen analyysien perusteella voidaan todeta, että kaupunkikartano Ruokorannan suurin vahvuus on heidän tarjoamien palvelujen laatu. Suurin heikkous taas on yrityksen toiminnan riippuvuus yhdestä työntekijästä. Tätä opinnäytetyötä voidaan käyttää pohjana yrityksen toiminnan kehittämiseen. Tietoa yrityksen omista ja kilpailijoiden vahvuuksista ja heikkouksista voidaan käyttää uuden strategian luomiseen. Tässä strategiassa tulisi pyrkiä vahvistamaan yrityksen vahvuuksia, eliminoimaan heikkouksia, tarttumaan mahdollisuuksiin ja minimoimaan uhat.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: Kilpailija-analyysi, SWOT-analyysi, Liikematkailu

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte och avgränsning.....	1
1.2	Metod	2
1.3	Bakgrund	2
1.4	Introduktion: stadsherrgård Ruokoranta.....	2
1.4.1	Historia	3
2	Affärsturism	3
2.1	Affärsresor vs. fritidsresor.....	3
2.2	Affärsresenärer	4
2.3	Affärsresor	4
2.3.1	Möten och konferenser	4
2.3.2	Kongresser	5
2.3.3	Mässor.....	6
2.3.4	Belöningsresor och event.....	6
2.4	Kongressturism i Finland.....	6
3	Konkurrentanalys	7
3.1	DIKW pyramid.....	7
3.1.1	Data	8
3.1.2	Information	8
3.1.3	Kunskap.....	9
3.1.4	Visdom	9
3.2	Primär- och sekundärdata	9
3.3	SWOT-analys	10
4	Semistrukturerad intervju.....	11
5	Resultat	12
5.1	Stadsherrgård Ruokoranta	12
5.1.1	SWOT-analys: stadsherrgård Ruokoranta	14
5.2	Konkurrenterna	17
5.2.1	Informationssöknings processen	17
5.2.2	Företag A.....	18
5.2.3	Företag B.....	20
5.2.4	Företag C	23
5.2.5	Företag D.....	25

5.3	Implementering: DIKW pyramid.....	28
5.3.1	Data	28
5.3.2	Information	28
5.3.3	Kunskap.....	28
5.3.4	Visdom	28
6	Sammanfattande analys	29
7	Sammanfattning	30
	Källförteckning.....	32

Figurförteckning

Figur 1	DIWK-pyramid	8
Figur 2	Modifierad SWOT	11
Figur 3	SWOT Ruokoranta	15
Figur 4	SWOT A	19
Figur 5	SWOT B.....	22
Figur 6	SWOT C.....	24
Figur 7	SWOT D	26

1 Inledning

I Åbo-regionen finns det 1155 företag med över 10 anställda (Tilastokeskus, 2016). Oftast hör det till företagskulturen att hålla möten och ordna fester för personalen. I detta skede kan det vara aktuellt för ett företag att hyra en lokal, om de egna utrymmena inte är tillräckliga. Företag i Åbo-regionen har ett stort utbud att välja mellan. Visit Turku räknar upp ca 130 hyreslokaler på deras nätsida under fliken Konferensutrymmen och festlokaler (Turku Touring Ab, 2016). Från detta kan man dra slutsatsen att det finns konkurrens i området bland de olika hyreslokalerna.

Uppdragsgivaren för detta examensarbete är herrgårdschefen Mariann Kadenius-Tapper och Riku Lehtinen ägaren av stadsherrgård Ruokoranta, som är en hyreslokal belägen i Hirvensalo, Åbo. Byggnaden var förut i privatbruk men har under det senaste året blivit renoverad. Lokalen hyrs ut åt privatpersoner och företag för fester, konferenser och dylikt. Stället kan användas till många tillställningar. Den nyrenoverade lokalen erbjuder bl.a. ett konferensrum som kan bli konverterad till en festlig matsal. I lokalen ingår också bastu, badtunna och inkvarteringsmöjlighet. Stadsherrgård Ruokoranta har också en egen beställningsrestaurang där maten lagas enligt kundens önskemål. Som mitt examensarbete kommer jag att göra en konkurrentanalys åt stadsherrgård Ruokoranta.

För att bli ett mer konkurrenskraftigt företag är det viktigt att känna sina konkurrenter. Det bästa sättet att lära känna sina konkurrenter och deras styrkor samt svagheter är att göra en konkurrentanalys. När ett företag känner till sina konkurrenter och sina egna styrkor och svagheter har de verktygen de behöver för att förbättra sin egen verksamhet. (Shaw, 2015)

1.1 Syfte och avgränsning

Syftet med mitt examensarbete är att finna stadsherrgård Ruokorantas styrkor och svagheter jämfört med deras konkurrenter i närområdet. Jag kommer att nå detta syfte genom att studera och dokumentera deras verksamhet samt genom att göra en konkurrentanalys. Jag kommer också att bekanta mig med affärsresande samt mötes- och konferensväsendet speciellt i Finland och Åbo regionen för att få en bättre insyn på marknaden. Även om både Ruokoranta och många av deras konkurrenter erbjuder sina tjänster och utbud för olika tillställningar, kommer jag att fokusera på vad de har att erbjuda åt konferenskunder. Jag kommer inte att utföra en fullständig marknadsanalys, men jag kommer att göra en grundlig konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta.

1.2 Metod

För att nå syftet läser jag mig in på teorin inom marknadsanalys och marknadsundersökning samt SWOT-analys. Förutom detta kommer jag att göra en kvalitativ intervju för att samla information om stadsherrgård Ruokoranta som inte är tillgänglig skriftligt. Denna intervjus respondenter kommer att vara ägaren Riku Lehtinen och herrgårdschefen Mariann Kadenius-Tapper. Detta examensarbete är ett handlingsbaserat examensarbete med en kvalitativ intervju i vilket slutliga produkten är en konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta,

1.3 Bakgrund

Idén för samarbete mellan mig och stadsherrgård Ruokoranta kom från en gemensam vän till mig och ägarna. Jag skickade ett email till ägaren Riku Lehtinen i slutet av året 2015. I januari 2016 hade vi ett första möte där vi bestämde oss för att ägare Riku Lehtinen och herrgårdschef Mariann Kadenius-Tapper skulle bli mina uppdragsgivare. Syftet med mitt examensarbete var dock inte ännu klart i detta skede. Efter ett flertal idéer kom vi fram till att det de som ett nytt företag kunde behöva var en konkurrentanalys. De ville också att deras värden och ideologin bakom företaget skulle dokumenteras. Detta skulle ge mig en bättre insyn på var deras styrkor och svagheter ligger.

1.4 Introduktion: stadsherrgård Ruokoranta

I detta kapitel presenteras stadsherrgård Ruokoranta och ställets historia. I ett senare kapitel kommer företaget att presenteras på en djupare nivå, då jag analyserar resultatet av den kvalitativa intervjun.

Stadsherrgård Ruokoranta öppnades för allmänheten under våren 2016. Sedan dess har privatpersoner och företag kunnat hyra lokalen för olika tillställningar. Herrgården ligger i Hirvensalo, vid stranden av sjön Illois, ca 6 km från Åbo centrum. Stället är optimalt för grupper på max 20 personer, men under sommaren kan de betjäna grupper på ca 40, tack vare det nya festtältet på gårdsplanen. Lokalen har 3 sovrum. Inkvarteringsmöjligheten erbjuds för alla som hyr ut lokalen men stället fungerar inte som ett hotell eller gästhem. Beställningsrestaurangen styrs av Chaîne Des Rôtisseurs, Chef de Table Mariann Kadenius-Tapper. De erbjuder färdiga menyer men kunderna får själv också vara med och planera sina måltider. Stadsherrgården har två bastun. En nyrenoverad bastu inomhus och en strandbastu

nere vid sjön. Det går att simma i sjön även på vintern eftersom om sjön fryser till is kan en vak öppnas. Uppe på terrassen finns det även en balja som är lättillgänglig från bastun. (Kaupunkikartano Ruokoranta, 2016)

1.4.1 Historia

Stadsherrgård Ruokoranta är designad av arkitekten Dimitri Panzopoulos på begäran av chefen av Hirvensalo folkskola Antti Lehtinen och hans fru Pirkko Lehtinen. Byggnadsarbetet avslutades i början av 1960-talet och familjen kunde flytta in i deras herrgårdsliknande hus. Lehtinen var inblandad i många aspekter av samhället så som politik, ekumeniskt arbete, kultur osv. Under åren de bodde i huset hade de många nämnvärda gäster så som finska presidenter, ärkebiskopar, författare och artister. Den nuvarande ägaren Riku Lehtinen ärvde huset av sina föräldrar och han ville bevara och vidare utveckla traditionen. Här efter kom idén att skapa stadsherrgården. Renoveringen av lokalen blev färdig i början av året 2016 och efter det började verksamheten ta fart. (Kaupunkikartano Ruokoranta, 2016)

2 Affärsturism

I detta kapitel behandlar jag affärsturismen som ett fenomen och speciellt hur den ser ut i Finland. Jag kommer också att presentera affärsresenärer, som kundgrupp, eftersom de är stadsherrgård Ruokorantas primära målgrupp.

2.1 Affärsresor vs. fritidsresor

Den största skillnaden mellan affärsresor och fritidsresor är syftet. Syftet med en affärsresa är arbetet medan fritidsresor görs för nöjes skull. Ur tjänsteerbjudarens synvinkel är det inte stor skillnad om resenären är en affärsresenär eller fritidsresenär. Båda typer av turister använder sig av liknande tjänster så som inkvartering, transport och restauranger. Det finns ändå skillnader i beteende hos dessa två. Affärsresenärer väljer inte själv när eller vart de åker. Dessa påverkas av yttre faktorer så som företaget de jobbar för eller var en konferens ordnas. Till skillnad från fritidsresenären betalar heller inte affärsresenären sin resa själv. Resan betalas oftast av företaget som resenären jobbar för, eftersom det är en del av hans arbete. Affärsresenärer reser oftast till industriella destinationer och storstäder medan fritidsresenären kan resa vart som helst. Affärsresor brukar ske på vardagar och utanför semestersäsongerna till motsats från fritidsresor. (Vehrelä, 2000, pp. 13-14)

2.2 Affärsresenärer

Affärsresenärer uppskattar effektivitet. Resan skall gå smidigt och transporten skall vara så snabb som möjlig. Priset kommer oftast i andra hand och kvaliteten på tjänsterna i första. Det viktigaste är att resenären får gjort det arbete som är resans syfte. Det är inte endast resan, boende och maten som arbetsgivaren betalar åt affärsresenären. Arbetsgivaren betalar också för resenärens tid eftersom det är arbetstid. Därför är effektivitet viktigt också för företaget som skickar sina anställda på affärsresor. (Mårtensson, et al., 2004, p. 12) Det finns olika typer av affärsresenärer några exempel är: resesäljare, servicetekniker, chaufförer, kongressbesökare, mässbesökare, skolningsresenärer osv. En del reser konstant som en del av sitt arbete medan andra reser mer sällan till enstaka konferenser eller mässor. (Mårtensson, et al., 2004, pp. 10-11) Affärsresenärer är ofta mer krävande kunder än fritidsresenärer. Detta kan bero på att affärsresenärer inte reser för resandets och glädjens skull utan för att få ett jobb gjort. En affärsresenär kan också själv fungera som värd för sina kunder under hans affärsresa. Då speglar de tjänster resenären använder sig av under resan också till bilden som hans kund får av företaget som resenären representerar. En misslyckad affärsresa orsakar alltså inte endast en missnöjd kund, utan kan också orsaka en misslyckad affär för kunden. (Vehrelä, 2000, pp. 14-15)

2.3 Affärsresor

Affärsresor kan delas in i fyra olika huvudgrupper. Internationella begreppet för dessa grupper är "The MICE-industry" vilket står för *Meetings, Incentives, Conventions* och *Exhibitions*. På svenska kallas dessa olika typer av affärsresor: möten och konferenser, kongresser, mässor och utställningar samt belöningsresor och event. Gränserna mellan dessa olika typer av affärsresor går ofta in i varandra. En mässa kan till exempel innehålla möten och konferenser, eller nöjesaktiviteter som vanligtvis räknas till belöningsresor. (Mårtensson, et al., 2004, p. 26)

2.3.1 Möten och konferenser

Ett möte är ett sammanträde där minst två deltagare samlas och har ett gemensamt syfte. Möten och konferenser kan ha många olika former. De kan vara formella med strikt schema eller informella diskussioner mellan parterna. Orsaken till mötet kan också variera. Deltagarna kan bestå av företagets egna anställda, dessa kallas interna möten. Externa möten och konferenser har deltagare också utifrån det egna företaget. Möten är i regel mindre än

konferenser. Stora konferenser tar lång tid att planera och kan innehålla också nöjesaktiviteter. Möten och konferenser kan ordnas i varierande miljö t.ex. på hotell, restauranger eller hyreslokaler. Majoriteten av konferenserna ordnas i stadsmiljö, men det är också populärt att ordna konferenser i naturmiljö. Möten och konferenser med specifika syften har egna benämningar:

- Toppkonferens: Konferens eller möte för styrelser
- *Assembly*: Möte eller konferens med stort deltagarantal. Kan innehålla debatt eller underhållning.
- Sammankomst: Anhöriga träffas med ett gemensamt syfte till exempel att utse en ny styrelse.
- Kongress: Stort formellt möte.
- Symposium: Vetenskaplig konferens
- *Conclave*: Privat eller hemligt möte

(Mårtensson, et al., 2004, pp. 27-28)

Stadsherrgård Ruokoranta är ett lämpligt ställe att ordna speciellt toppkonferenser och andra mindre tillställningar tack vare deras hänsyn till sekretess och lokalens storlek.

2.3.2 Kongresser

Kongress betyder sammanträde. Kongresser är konferenser för stora grupper som varar i flera dagar och återkommer med viss tidsintervall. Under en kongress diskuteras specifika i förhand bestämda ämnen. Kongresser är alltså återkommande men detta betyder inte att kongressen bör ordnas på samma ställe år efter år. Planeringstiden för kongresser är längre än för konferenser eftersom deltagarantalet är större. Det kan ta upp till tre år att organisera en kongress. Union of International Associations definierar en kongress som ett internationellt möte som varar i minst tre dygn och har minst 300 deltagare var av minst 40% skall komma från minst 5 olika länder. Kongresser planeras oftast av professionella mötesarrangörer. Lokaler för konferenser måste också vara tillräckligt stora och välplanerade för att kunna ta emot stora mängder av deltagare. I valet av destination bör man också ta i beaktan stadens image och infrastruktur. (Mårtensson, et al., 2004, pp. 29-31)

Stadsherrgård Ruokoranta är inte en passande lokal för stora internationella kongresser på grund av sin storlek.

2.3.3 Mässor

Mässor ordnas för att ge företag möjligheten att visa upp sina produkter och ge kunden möjligheten att testa eller får ny information om företagens produkter eller tjänster. Mässor är också bra tillfällen för nätverkande och förstärkning av företagets varumärke. Företag som deltar i mässor har också en bra möjlighet att bekanta sig med sina konkurrenter och få en insyn på marknaden. Mässor kan delas in till två olika grupper: business-to-business mässor där företag i samma bransch träffas och påverkar utvecklingen av branschen och mässor som är öppna för allmänheten. Planeringen av en mässa liknar planeringen av en kongress. Det tar flera år och lokalen och destinationen måste fylla kraven på infrastruktur och ha kapacitet att ta emot en stor grupp med deltagare. (Mårtensson, et al., 2004, pp. 32-37)

Stadsherrgård Ruokoranta kunde ha nytta av att delta i en mässa. Där skulle de kunna få en insyn på marknaden, skapa nya kontakter och marknadsföra sig själva.

2.3.4 Belöningsresor och event

Belöningsresor eller incentiveresor som de också kallas är belöningar för gott arbete. De kan vara i form av till exempel en utlandsresa eller en gratis middag för den anställda. Belöningsresor används främst för att motivera anställda att uppnå höga målsättningar. Event räknas också till belöningsresor i denna gruppering. Ett företag kan ta med sina kunder på ett event för att ge företaget en positiv image. Eventen skall skapa positiva upplevelser för kunden som den kan förknippa med företaget. Ett företag kan också ordna event för sina anställda och de kan vara en del av till exempel en konferens. (Mårtensson, et al., 2004, pp. 39-41)

Stadsherrgård Ruokoranta erbjuder event som en del av deras konferenspaket.

2.4 Kongressturism i Finland

Kongressturismen i Finland fortsätter att växa även om turismen i överlag har minskat. År 2014 var det bästa året inom kongressturismen som Finland någonsin sett. Ekonomin har drabbats av lågkonjunktur, men detta har inte hindrat kongressturismens tillväxt. År 2014 genererade konferenssturismen 130 miljoner euro vilket är 52 miljoner euro mera än år 2010. Över hälften av de internationella konferenserna ordnas i huvudstaden. Åbo är den fjärde största konferensstaden i landet. (Finpro, 2015) År 2015 ordnades det 58 internationella

konferenser i Åbo. Dessa konferensers gemensamma deltagartal var 6011. (Visit Finland, 2016)

Åbo som konferensstad lockar till sig resenärer tack vare sin historiska identitet men ändå moderna stadskultur. Närliggande skärgården har också sin dragningskraft. Åbo stads kongressenhet erbjuder hjälp till dem som vill ordna större konferenser i området genom till exempel marknadsföring. De delar också ut information om konferens- och festlokaler som finns i området. (Turku touring oy, 2016)

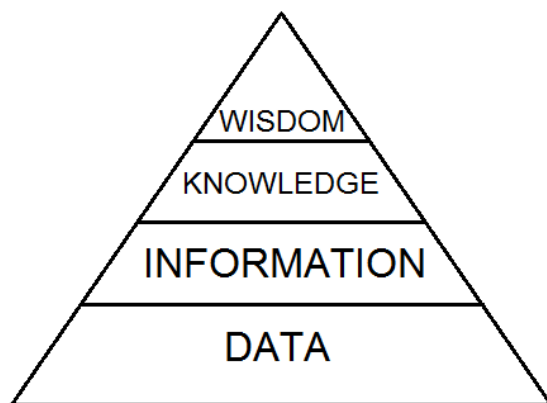
Eftersom Åbo är en av Finlands populäraste konferensstäder finns det hundratals hyreslokaler i området. När ett nytt företag grundas är det viktigt att bekanta sig med marknaden och de redan existerande konkurrenterna. Detta kan göras med hjälp av en konkurrentanalys.

3 Konkurrentanalys

Konkurrentanalys är en del av marknadsanalysen. En marknadsanalys bör göras då ett företag startas för att kunna göra upplysta beslut angående framtiden av företaget. (Lotti, 2001, pp. 60-62) Marknadsanalysen kan hjälpa ett företag att förutspå hur marknaden kommer att se ut i framtiden. Den skall innehålla information om marknads framtidsutsikter, volym, struktur, kundbeteende och konkurrens. Det är väsentligt att ett företag känner sina konkurrenter, deras styrkor och svagheter samt hur deras verksamhet fungerar. (Pesonen, et al., 2006, pp. 32-34) Jag kommer inte att utföra en fullständig marknadsanalys som mitt examensarbete. Jag kommer endast att göra en konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta. Till följd av detta kommer jag i detta kapitel endast presentera den teorin som är relevant för konkurrentanalys.

3.1 DIKW pyramid

Bokstäverna DIKW står för de engelska orden *data*, *information*, *knowledge* och *wisdom* fritt översatt till svenska: data, information, kunskap och visdom. Dessa delar ingår i DIKW pyramiden och representerar olika nivåer av kunskap. I en lyckad marknadsanalys bör man ha information och kunskap från alla dessa fyra nivåer. (Lotti, 2001, pp. 15-23)



Figur 1 DIWK-pyramid (Lotti, 2001, pp. 15-23) modifierad av Anna Tervonen, 2016

3.1.1 Data

Data är den lägsta nivån av kunskap i DIWK pyramiden. Det betyder ändå inte att data inte skulle vara viktigt. Data är basen och råvaran för all kunskap. När man gör en marknadsanalys skall man inte söka efter och dokumentera utan ett ändamål, utan man skall tänka ut vilken data som är relevant. Man bör kunna behandla data som kommer i olika former och kanske inte kan jämföras direkt med varandra. Data bör alltid vara relevant information, som kan användas för att göra företaget ännu framgångsrikare. Data är alltså information om omgivningen. (Lotti, 2001, pp. 15-23)

3.1.2 Information

En marknadsanalys skall inte innefatta endast data från omgivningen, så som information om konkurrenterna. För att få en helhetsbild skall man också ha information inifrån det egna företaget. Utan denna information är det omöjligt att analysera effekterna som marknaden har på företaget. Informations nivån i DIKW pyramiden når man alltså genom att kombinera den data man fått av omgivningen med informationen inom det egna företaget och tolka den. (Lotti, 2001, pp. 15-23)

3.1.3 Kunskap

Kunskap är att kunna använda information från olika typer av källor och med hjälp av det göra genomtänkta beslut. När man kombinerar det tolkade data man samlat på informationsnivån (hård kunskap), med den tysta kunskapen som redan finns i företaget, har företaget kunskap att utveckla sin verksamhet mot det bättre. (Lotti, 2001, pp. 15-23)

3.1.4 Visdom

Den högsta nivån av DKIW pyramiden når man när man kan ta all den kunskap och information från de tidigare nivåerna och den tysta kunskapen som finns inom företaget i användning för att förutse företags framtid. Toppen av pyramiden kan inte nå ensam. För att komma till den högsta nivån måste hela företaget jobba tillsammans eftersom det krävs information samlad och tolkad av olika individer. (Lotti, 2001, pp. 15-23)

När jag gör konkurrentanalysen för stadsherrgård Ruokoranta står jag på utsidan. För att komma fram till den information som ligger inom företaget och komma åt en högre nivå av kunskap kommer jag att intervjua mina uppdragsgivare. Jag kan få tag på data från deras nätsidor och de dokument de visar mig, men för att förstå den tysta kunskapen som finns inom företaget måste jag bekanta mig med individerna i företaget.

3.2 Primär- och sekundärdata

Data för marknadsanalys, eller i detta fall konkurrentanalys, kan samlas på olika sätt. För att få ny information om marknaden är det nödvändigt att göra en fältundersökning där man får information direkt från marknaden, detta kallas primärdata. Man kan också använda sig av redan existerande källor så som officiell statistik, företagsregister och konkurrenternas hemsidor. En undersökning som baserar sig på sekundärdata samlad från t.ex. ovan nämnda källor kan också kallas skrivbordsundersökning. (Westwood, 2006, p. 20)

Den analys jag gör baserar sig till största delen på sekundärdata. Jag kommer inte själv att vara i personlig kontakt med stadsherrgård Ruokorantas konkurrenter. Den information jag använder för att analysera dem samlar jag från redan existerande källor, så som konkurrenternas hemsidor. Primärdata får jag från min intervju med ägaren och chefen på Ruokoranta.

3.3 SWOT-analys

SWOT-analys är en metod för att identifiera styrkor, svagheter, möjligheter och hot i situationer eller marknader. Bokstäverna kommer från de engelska orden *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* och *threats*. När man analyserar ett företag med hjälp av SWOT-analys är styrkorna och svagheter faktorer inom företaget, medan möjligheter och hot påverkas av yttre faktorer. SWOT-analysen presenteras som ett fyrfält där styrkor och svagheter är uppe sida vid sida medan möjligheter och hot är i de nedre rutorna. (Westwood, 2011) SWOT-analysen utvecklades i USA på 1960-talet. Det är än idag oklart exakt av vem och när analysen blev uppfunnen. Med hjälp av SWOT-analysen betraktar man de hot och möjligheter som kommer från omvärlden och hur de påverkar företagets inre faktorer dvs. styrkor och svagheter. (Vuorinen, 2013, p. 88) SWOT-analysen är väsentlig eftersom om företaget inte vet var deras styrkor och svagheter ligger kan de inte heller agera och till följd utvecklas. SWOT-analysen är en enkel modell som ställer de rätta frågorna. Både det egna företaget och dess konkurrenter skall analyseras och jämföras. (Westwood, 2011, pp. 33-34)

För att kunna göra en lyckad och omfattande SWOT-analys måste man göra ett grundligt förarbete. Om SWOT-analysen inte baserar sig på väsentlig information och om inte upphovsmannen är grundligt insatt i företagets resurser och marknadsområdet blir analysen ytlig. SWOT-analysen skall inte innehålla för mycket eller irrelevant information. Efter att företaget gjort analysen skall de kunna använda den kunskap de fått för att göra kloka val och nya strategier. De skall tänka på hur de kan göra deras styrkor starkare, hur de kan eliminera eller lindra deras svagheter, hur de kan ta tag i de möjligheter som finns och slutligen hur de kan eliminera, lindra eller vända hot till möjligheter. En SWOT-analys är alltid subjektiv även om upphovsmannen strävar efter objektivitet. (Vuorinen, 2013, pp. 88-89)

Jag har bestämt mig för att använda SWOT-analysen som min metod i analyseringen av stadsherrgård Ruokoranta och deras konkurrenter. När jag analyserar stadsherrgård Ruokorantas styrkor och svagheter kommer jag att framhäva de som skiljer dem från deras konkurrenter. SWOT-analyserna jag kommer att göra om deras konkurrenter kommer att vara modifierade. I den traditionella SWOT-modellen är möjligheter och hot yttre faktorer som påverkas av den omgivning företaget befinner sig i. Eftersom både Ruokoranta och deras konkurrenter är verksamma i samma bransch och samma område, är min åsikt att deras möjligheter och hot är väldigt liknande. Därför har jag bestämt mig för att modifiera den

traditionella SWOT-modellen för att bättre nå syftet med mitt arbete. Här är den modifierade SWOT-modellen jag kommer att använda:

S= Vilka är konkurrentens styrkor?	W= Vilka är konkurrentens svagheter?
O= Vilka möjligheter kan stadsherrgård Ruokoranta ta vara på som konkurrenten redan tar? Vad kan Ruokoranta lära sig av konkurrenten?	T= Vilka hot utsätter konkurrenten för stadsherrgård Ruokoranta?

Figur 2 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

4 Semistrukturerad intervju

För att verkligen förstå var stadsherrgård Ruokorantas styrkor och svagheter ligger i jämförelse med deras konkurrenter behöver jag tillgång till information som inte finns tillgänglig skriftligt dvs. den tysta kunskapen inom företaget. Detta är orsaken till varför jag kommer att intervjua personalen. Jag har kommit fram till att en semistrukturerad intervju passar bäst som metod i denna undersökning eftersom det öppnar upp tillfället också för informell konversation.

I en semistrukturerad intervju använder intervjuaren sig av en intervjuguide. Den innehåller en lista på teman och frågor som kommer att diskuteras under intervjun. Ordningen och även innehållet kan dock variera från intervju till intervju. I en semistrukturerad intervju vill man få svar på frågan varför och inte endast frågorna vad och hur. (Christensen, et al., 2010, pp. 167-170) För att få väl förberedda svar kan det vara bra att skicka frågeställningarna på förhand till respondenterna, detta kommer också jag att göra. Det är också viktigt att intervjuaren själv är förberedd. Hon bör ta reda på sekundär fakta om företaget i fråga före själva intervjun. Sekundär data kan hittas till exempel på företagets nätsidor. Ju mer insatt intervjuaren är i ämnet och företaget desto bättre förstår hon svaren hon får. Intervjuaren bör vara så neutral som möjligt. Detta gäller klädseln, kroppsspråket och tonen, dessa skall

anpassas enligt respondenten. Intervjuarens beteende skall vara liknande till respondentens för att det inte skall påverka respondentens svar. (Cristensen, et al., 2010, pp. 172-173) Det viktigaste är att intervjuaren visar att hon lyssnar under intervjun. Hon skall dock inte reagera överdrivet på respondentens svar, eftersom detta kan leda till att respondentens svar påverkas. I en semistrukturerad intervju fungerar öppna frågor bäst, eftersom de öppnar upp diskussionen för följdfrågor. Intervjuaren skall undvika att ställa ledande eller för långa frågor eftersom dessa kan påverka respondentens svar. (Christensen, et al., 2010, pp. 173-176)

5 Resultat

I detta kapitel presenterar och tolkar jag data jag samlat om stadsherrgård Ruokoranta och deras konkurrenter i form av SWOT-analyser och text.

5.1 Stadsherrgård Ruokoranta

I detta kapitel går jag djupare in på stadsherrgård Ruokorantas verksamhet och deras värden. Källan för den information som presenteras i detta kapitel är i sin helhet konversationer med uppdragsgivarna och den semistrukturerade intervjun med ägaren Riku Lehtinen och herrgårdschefen Mariann Kadenius-Tapper. Intervjun hölls 27.09.2016 i stadsherrgård Ruokoranta. Tillfället var informellt och jag hade möjlighet att ställa följdfrågor. Jag intervjuade båda respondenterna samtidigt och diskussionen flöt på som en dialog mellan respondenterna. Jag ledde och dokumenterade diskussionen. Intervjuguiden, som innehåller frågorna och ämnesområdena, finns i bilaga 1. Jag har träffat mina uppdragsgivare regelbundet under hela examensarbetsprocessen. En del av den information som presenteras i detta kapitel, har jag fått under dessa konversationer.

Stadsherrgård Ruokoranta ligger i Hirvensalo, Åbo vid stranden av sjön Illois. Den är lätt tillgänglig från Åbo centrum med både egen bil och kollektivtrafik. Även om läget är relativt nära stadens centrum är lokalen omringad av vacker natur. Konferensutrymmet/matsalen har stora fönster som inte skymmer den vackra vyn över sjön bredvid. Lokalen är modern med inslag av ortodoxantik av respekt för ägarnas ortodoxa rötter. Lokalen har ett öppet kök så att kunden kan se när maten prepareras åt honom. Lokalen har tre inkvarteringsrum som alla har sin egen karaktär. Lokalen har sittplats för 20 personer och i bastun får ca 10 personer plats åt gången. Terrassen med badtunna och vy över sjön är lättillgänglig från bastun.

Under sommarmånaderna kan tillställningar ordnas också i festtältet på gården. Detta tält har plats för 40 personer.

Stadsherrgård Ruokoranta profilerar sig främst som konferensutrymme för t.ex. företags, föreningars eller kommuners styrelser. Detta på grund av att lokalens storlek och läge är idealt för toppkonferenser. Majoriteten av deras kundgrupper är styrelser som använder sig av stadsherrgård Ruokorantas tjänster upprepade gånger. Pålitlighet är en av herrgårdens viktigaste värden och därför har personalen skrivit under sekretesskontrakt, detta är något som kunder från denna målgrupp uppskattar. Ruokoranta hyrs också ut för andra tillställningar så som firmafester, födelsedagar och bastukvällar men i mitt examensarbete har jag koncentrerat mig på vad de har att erbjuda affärsresenärer.

Stadsherrgården erbjuder aktiviteter åt deras kunder via sina samarbetspartners. De har ett funktionerande nätverk av samarbetare som erbjuder sina tjänster åt stadsherrgård Ruokorantas kunder i stadsherrgårdens utrymmen. Exempelvis erbjuder deras samarbetspartners bågskytte, yoga, tystnadsretreater, presentationer och vandringar ut i närliggande naturen med en guide. Stadsherrgård Ruokorantas egna tjänster är bastu, badtunna, beställningsrestaurang och personalen som är på plats under hela evenemanget och hjälper till att verkställa kundens önskemål. Stället har inte A-rättigheter men har så kallade fullständiga "nöjesrättigheter" som de marknadsför det. Detta betyder alltså att kunden kan ta med sig sina egna alkoholdrycker. Catering sköts därmed alltid via stadsherrgård Ruokoranta. Under varenda tillställning som ordnas på stadsherrgård Ruokoranta får kunden uppleva "herrgårdens överraskning", detta är alltså något extra som kunden inte bett om eller betalar för men som får tillställningen att inte bara nå utom överskrida kundens förväntningar. Detta kan till exempel vara en föreläsare som kommer och berättar historien bakom maten som stadsherrgårdens kock tillagat åt kunden.

Kvällshyran för lokalen är 998 € detta innehåller mat för 10 personer. Kaffeservering kostar 6,86€-9,14€ per person och konferenslunch 18€ per person. Att hyra lokalen för 3 timmar på förmiddagen kostar ca 210 €. Tilläggstimmar på förmiddagen kostar 70€/h och på kvällen 115€/h. Om en kund vill hyra lokalen för en längre tid ger herrgårdschefen ett personligt erbjudande. Stadsherrgård Ruokoranta är inte den billigaste hyreslokalen men inte heller den dyraste i området. Detta är också den prisnivå som ägarna anser att de vill ligga i.

Ägaren Riku Lehtinen har en lång karriär inom företagskonsultering och herrgårdschef Mariann Kadenius-Tapper är en erfaren kökschef och värdinna. De tillsammans med

herrgårdsvärdinnan Ulla Lehtinen har mycket tidigare kunskap och erfarenhet som speglas i deras dagliga arbete på stadsherrgården. De strävar efter att göra stället hemtrevligt med god kvalitet. De vill att tillställningarna på stadsherrgård Ruokoranta skall vara upplevelser. Maten tillverkas av närproducerade råvaror av god kvalitet och servicen skall vara prima. I detta skede har stadsherrgården endast en anställd och två som jobbar med verksamheten dagligen. Dessa är herrgårdschefen och herrgårdsvärdinnan. I framtiden har de planer på att rekrytera nya anställda. För att kunna se till att uppehålla den servicekvalitén som finns nu, vill de själv utbilda sina nya anställda omsorgsfullt. De anser att det viktigaste är att de som är anställda hos dem kan agera och kompromissa där det behövs för att tillfredsställa kundens behov. De satsar mera på kvaliteten på sina tillställningar än kvantiteten.

I framtiden finns chansen att växa. Möjligheter finns för nya lokaler via franchising. Om dessa planer förverkligas vill ägarna vara med och utbilda de blivande ägarna och anställda för att se till att kvaliteten och karaktären på servicen är på samma nivå i alla lokaler. De vill också vara med och hjälpa framtidens aktörer i branschen och detta kunde möjligtvis nås via en privat utbildning som de kunde erbjuda. Det viktigaste enligt Riku Lehtinen är ändå att växa mentalt och förbättra kvalitén än att växa kvantitativt.

5.1.1 SWOT-analys: stadsherrgård Ruokoranta

SWOT-analysen av stadsherrgård Ruokoranta, som presenteras på nästa sida, är gjord under intervjun med Riku Lehtinen och Mariann Kadenius-Tapper. För att skilja åt mina egna insatser, från de punkter som kommits fram till under intervjun, har jag skrivit dem med kursivstil. Under SWOT-analysen har jag sedan förtydligat i text, vad jag menar med de förkortade satserna i SWOT-modellen.

<p>S</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hög kvalitet • Lättillgänglig • Personlig service • Kostnadseffektiv • Pålitlig • Hemtrevlig • Improvisation • <i>Detaljer</i> • <i>Återkommande kunder</i> • <i>Hittat sin nisch</i> 	<p>W</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beroende av herrgårdschefen • Relativt små utrymmen • Ny på branschen • Dålig kännedom av egna svagheter • <i>Sämre synlighet jämfört med konkurrenter</i> • <i>Datainsamling av kundtillfredsställelse fattas</i> • <i>Information om aktiviteter på hemsidan fattas</i>
<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Franchising • Nya samarbetspartners • Förhöjning av lönsamhet • Nya lagstiftningar (norminpurkutalkoot) • <i>Nya aktiviteter</i> • <i>Utländska marknader</i> 	<p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenter • Väder • Grannar • Digitalisering • <i>Recession</i>

Figur 3 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

Styrkor

Kvaliteten på servicen, maten och stället är en av de viktigaste konkurrenskrafterna för Ruokoranta. De ser till att till och med de små detaljerna är rätt och inte näst intill. Med personlig service menar jag att det alltid finns en medlem av personalen på plats. De har fått feedback där kunden beskrev upplevelsen av att komma till stadsherrgården som om man kommit hem till en god vän. Stället är kostnadseffektivt eftersom de inte har några lager och är öppna endast vid beställning. På detta sätt slösas inga resurser och det är alltid rätt antal personal på plats. Eftersom personalen är kunnig och på alerten kan de improvisera och rätta möjliga fel på plats och inte i efterhand. Personalen har stor passion för vad de gör och det syns också utåt. Kanske det är orsaken till att de har lyckats få återkommande kunder under en kort tid. Stadsherrgård Ruokoranta har hittat den nisch som passar deras verksamhet bäst. Denna nisch är toppkonferenser. Detta på grund av stället storlek, läge och hänsyn till sekretess.

Svagheter

Stadsherrgård Ruokoranta är helt beroende av herrgårdschefen som lagar all mat och serverar. Om hon är sjuk slutar stället fungera. De är medvetna om denna svaghet och strävar efter att rekrytera en kunnig person så fort som möjligt. Stället är relativt litet med sina 20 sittplatser. På grund av detta kan de inte ta emot stora tillställningar. De är nya på branschen och har inte lika mycket synlighet som deras konkurrenter. Stadsherrgård Ruokoranta är till exempel inte med på Visit Turku hemsidor. De har samma problem som många andra mindre företag att de inte systematiskt samlar in data om kundtillfredsställelse. Detta fungerar ännu när de är relativt små, men om de i framtiden vill växa är det viktigt att samla in data från egna kunder och marknaden systematiskt. Detta skulle också ge dem bättre kännedom om deras svagheter. Stadsherrgården har ingen information om deras aktiviteter på hemsidan. Detta borde läggas till så, att kunden genast kan se att stället är mer än endast en hyreslokal.

Möjligheter

Franchising av konceptet har diskuterats och kunde vara en möjlighet att växa. De letar aktivt efter nya samarbetspartners också för att ha ett bredare utbud av tjänster att erbjuda deras kunder. Lönsamheten kan höjas genom att rekrytera mer personal och genom detta kunna ta emot fler bokningar. Lönsamheten kan också höjas genom att höja priser. Nya lagsstiftningar som diskuterats och eventuellt kommer att underlätta alkoholpolitiken och företagsamhet kan ha positiva effekter på företaget. Det finns möjligheter att utveckla nya aktiviteter inom företaget och inte bara via samarbetspartners. Åbo är redan en av top 5 städerna i Finland för internationella konferenser. Detta betyder att staden redan lockar till sig internationella konferenskunder. Stadsherrgård Ruokoranta kunde ta sig in på denna redan existerande marknad tack vare sina inkvarteringsmöjligheter och vackert läge, som kunde väcka intresse bland internationella kunder.

Hot

Stadsherrgård har många starka konkurrenter i området och det är alltid också ett hot. Festtältet som är i bruk på somrarna har sittplats för 40 personer men ifall vädret är dåligt kan dessa gäster inte flyttas inomhus på grund av lokalens storlek. Många av aktiviteterna de erbjuder är också beroende av vädret. Tomterna runt lokalen är privatägda och

grannarna kan protestera ifall ljudnivån höjs, detta bildar sina gränser för tillväxt. I framtiden kan det hända att det inte hålls lika mycket konferenser där deltagarna är fysiskt i samma utrymme på grund av digitalisering. Konferenser och möten kommer ändå knappast att försvinna eftersom de kan kombineras med nöjesevent och teambuilding vilket inte kan åstadkommas med videokonferenser. Även om recessionen inte hindrat konferensturismens tillväxt i Finland (Finpro, 2015) så kan ändå deras andra kundgrupper drabbas av den ostabila ekonomiska miljön.

5.2 Konkurrenterna

I detta examensarbete analyserar jag stadsherrgård Ruokoranta och fyra av deras största konkurrenter i närområdet. Jag kommer inte att nämna konkurrenterna vid namn. I detta arbete kommer de att hänvisas till som företag A, B, C och D. Jag har valt dessa fyra hyreslokaler för att de liknar stadsherrgård Ruokoranta gällande tjänsteutbud. En del av dessa företag föreslog också chefen på Ruokoranta att jag skulle ta i hänsyn i mitt arbete. Konkurrenterna analyseras med hjälp av den modifierade SWOT-modellen som hittas i stycket 3.3.

Jag kommer inte att kunna analysera konkurrenterna lika omfattande som jag analyserar stadsherrgård Ruokoranta. Detta beror på att jag endast har tillgång till den information som konkurrenterna själv publicerar på deras respektive hemsidor samt information från andra nätsidor.

De aspekter jag kommer att jämföra och analysera är:

- pris
- tjänster
- lokal
- läge
- hemsida

Källorna jag använt mig av för att få information om konkurrenterna är deras respektive hemsidor och Facebook-sidor, www.venuu.fi, naimisiin.info och Google-sökning.

5.2.1 Informationssöknings processen

Data jag samlar om konkurrenterna är sekundärdata. Jag börjar med att söka upp företaget på www.venuu.fi för att få reda på priset, konferensutrustningen, annan utrustning och

tjänster de erbjuder. Om företaget hade recensioner på venuu.fi tog jag också dem i beaktan. Alla företag utom företag C hittas på venuu.fi. För att få mera information om kundtillfredsställelse läste jag också vad kunder hade skrivit om företagen på nätsidan www.naimisiin.info. Efter detta sökte jag upp dem på Google för att se om de hade recensioner där. Där efter granskade jag konkurrentens nätsidor för att få ytterligare information. Till sist gick jag in på konkurrentens Facebook-sidor och läste deras recensioner.

5.2.2 Företag A

Företag A:s hyreslokal ligger i skärgården ca 16 km från Åbo centrum och är en av de mest populära hyreslokalerna i Åbo. Lokalen är större än stadsherrgård Ruokoranta med sina 90 sittplatser. De har många utrymmen som är lämpliga för grupper av olika storlekar. De erbjuder catering och inkvarteringsmöjligheter. Lokalen har också A-rättigheter vilket betyder att egna drycker inte är tillåtna på området. De har all nödvändig teknisk utrustning som möteskunder kan tänkas behöva. Förutom detta erbjuder de många olika aktiviteter för företag så som segling, paintball, bubbelfotboll och originella tävlingar. Stället har också bastu och badtunna som kunderna kan använda sig av. Dagshyran för lokalen är 900 € och konferensdagar minst 35€/person. Recensionerna skrivna av företag A:s kunder lyfter fram tre positiva aspekter som är: bra service, god mat och vacker miljö. På venuu.fi har de i medeltal fått 4,92 stjärnor och på deras Facebook-sida 4,2 stjärnor (hämtad 19.9.2016).

Prisnivån är ungefär samma som stadsherrgård Ruokoranta. Det är ändå svårt att avgöra hur mycket de skiljer från varandra exakt på grund av att det inte finns exakt information om vad priserna innehåller. Företag A har varit i verksamhet längre än stadsherrgård Ruokoranta och erbjuder en del liknande tjänster som de. Största delen av aktiviteterna är sportrelaterade och utomhus. Lokalen är historisk och byggd i slutet av 1800-talet och inredningen framhäver ställets historiska värde. Skärgårdens inverkan kan också ses i inredningen. Miljön är vacker med en sandstrand och utsikt över skärgården. Lokalen kan vara svår att ta sig till på grund av det avlägsna läget. Hemsidan är lätt att använda och innehåller all nödvändig information.

(Venuu, 2016) (Naimisiin.info, 2016)

Modifierad SWOT-analys företag A

S <ul style="list-style-type: none"> • Bra synlighet • Nöjda kunder • Miljö 	W <ul style="list-style-type: none"> • Tillgänglighet • Aktiviteter & väder • Inkvarteringsmöjlighet för betydlig färre än maximi kundmängden
O <ul style="list-style-type: none"> • Originella aktiviteter • Restaurangen öppen för allmänheten • Temapaket 	T <ul style="list-style-type: none"> • Liknande men större • Samma kundgrupp • Längre tid på branschen

Figur 4 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

Styrkor

Företag A har betydligt bättre synlighet än stadsherrgård Ruokoranta. De är en större lokal än Ruokoranta med längre erfarenhet och de verkar ta vara på alla de möjligheter som den närliggande naturen ger. Det är svårt att hitta negativa kommentarer på nätet om lokalen. Ändå har företaget mest recensioner av alla konkurrenter som presenteras i detta arbete. Den vackra miljön är något som nämns i nästan varenda recension som skrivits om företaget. De erbjuder många aktiviteter som ger kunden möjlighet att uppleva den natur och skärgård som omringar lokalen.

Svagheter

Eftersom lokalen ligger i skärgården är den svårtillgänglig med kollektivtrafik eller taxi. Detta betyder att kunden kommer att ha högre transportkostnader ifall de inte har tillgång till egen bil. Företaget erbjuder charterresor med båt från Åbo till lokalen. Priset för denna transport är ca 200 euro. Största delen av aktiviteterna de erbjuder är utomhusaktiviteter. De

kan ordnas året runt men frågan är om det faktiskt finns efterfrågan för dessa aktiviteter de erbjuder, också på vintern och vilka åtgärder tas om vädret är dåligt den dagen kunden valt. En av de få negativa kommentarerna skrivna av företaget var gällande inkvarteringen. Stället har plats för upp till 90 kunder åt gången men inkvartering endast för 20 personer. Detta leder till att ifall till exempel en större konferens med deltagare från andra städer skulle ordnas där borde inkvarteringen ordnas på ett annat sätt.

Vilka möjligheter kunde stadsherrgård Ruokoranta också ta vara på?

Företag A erbjuder originella aktiviteter. Om stadsherrgård Ruokoranta också skulle utveckla egna originella aktiviteter skulle de få in mera vinst eftersom de inte skulle vara tvungna att anförklara utomstående samarbetspartners. Företag As restaurang är öppen också under speciella dagar så som farsdag och morsdag. Detta är något som Ruokoranta också kunde göra. Genom att bjuda in allmänheten får de mera synlighet och potentiella kunder får en möjlighet att bekanta sig med stället. Företag A erbjuder också färdiga paket för till exempel lillajulsfester och temalagda konferensdagar. Detta kunde vara en bra marknadsföringsmetod också för stadsherrgård Ruokoranta.

Vilka hot utsätter konkurrenten för stadsherrgård Ruokoranta?

Företag A har många likheter med stadsherrgård Ruokoranta men de är mycket större och kan erbjuda sina tjänster åt grupper på olika storlekar tack vare att de har många olika utrymmen. På grund av stadsherrgård Ruokorantas storlek kan de inte konkurrera med företag A när det gäller större konferenser eller fester. Båda företagen erbjuder sina tjänster åt företag. Detta leder till att de tävlar om samma kunder. Företag A är ett äldre företag än stadsherrgård Ruokoranta vilket betyder att de har mer erfarenhet och potentiella kunder har troligtvis redan hört om dem.

5.2.3 Företag B

Företag B ligger några kilometer utanför Åbo centrum. Den består av många olika utrymmen och har plats för sammanlagt 120 kunder. Bastu- och konferensutrymmet har plats för 60 kunder. De erbjuder catering och inkvarteringsmöjligheter men har inga A-rättigheter vilket betyder att egen alkohol är tillåten. Egen mat är också tillåten. Konferensutrymmet har all nödvändig teknisk utrustning. Bastu-utrymmet har också en badtunna och ett ångbad för kundernas användning. De erbjuder aktiviteter via deras samarbetspartners. Företag kan välja att anlita sig av tjänsterna av en ”nöjesansvarig” (fritt översatt från finska) som hjälper

till att verkställa kundens önskemål om aktiviteterna. Alla aktiviteter är inte nödvändigtvis i företag B:s utrymmen utan de kan också ordna aktiviteter hos sina samarbetspartners. Dagshyran för lokalen är mellan 285€ och 900€ beroende på utrymme och konferensdagar kostar minst 19€/person för mindre utrymmen och 38€/person för större utrymmen. Detta innehåller inte catering, badtunna, ångbad eller användningen av grillen som finns på plats, dessa kostar extra. Företaget har fått i medeltal 3,8 stjärnor på deras Facebook-sida (hämtad 20.9.2016). Företag B har inte fått lika många recensioner som företag A men positiva aspekter som lyfts fram är möjligheten att beställa liveuppträdare till lokalen och bra stämning.

Prisnivån verkar vara lägre än stadsherrgård Ruokorantas men eftersom prissättningen är uppbyggd på ett annorlunda sätt är det svårt att jämföra dessa två. De erbjuder väldigt många aktiviteter tillsammans med deras samarbetspartners. På företagets hemsida insinuerar de att de kan verkställa vad än kunden vill till viss måtta. Lokalen är större än Ruokoranta och delas in i många utrymmen. Det huvudsakliga inredningsmaterialet är trä, men stället har ändå en modern känsla. Lokalen är lätt att ta sig till eftersom den ligger i närheten av Åbo centrum. Lokalen har en innergård men saknar naturaspekten som är en av de viktigaste aspekterna hos både företag A och Ruokoranta. Hemsidan är lättanvänd och innehåller som bonus ett omfattande antal bilder av lokalen.

(Venuu, 2016) (Naimisiin.info, 2016)

Modifierad SWOT-analys företag B

S <ul style="list-style-type: none"> • ”Nöjesansvarig” • Lättillgänglig • Mångsidighet 	W <ul style="list-style-type: none"> • Transport till aktiviteterna • Natur • Grannar
O <ul style="list-style-type: none"> • Samarbete med andra företag • Bra marknadsföring av aktiviteter 	T <ul style="list-style-type: none"> • Lättillgängligare • Större • Pris

Figur 5 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

Styrkor

Konceptet med en nöjesansvarig som underlättar ordnande av ett evenemang för kunden är en bra idé. I princip har också stadherrgård Ruokoranta en ”nöjesansvarig” eftersom de också ordnar de aktiviteter som kunden önskar, själv eller med hjälp av sina samarbetspartners. De marknadsför detta bara på olika sätt. Eftersom lokalen ligger endast några kilometer utanför Åbo centrum är den lättillgänglig också med kollektivtrafik. Lokalen har många olika utrymmen som passar åt grupper av olika storlekar och evenemang av olika slag.

Svagheter

Enligt hemsidan verkar det som om största delen av aktiviteterna är via deras samarbetspartners och ordnas utanför själva lokalen. Detta kan orsaka problem för kunden på grund av att gruppen måste röra sig mellan olika destinationer. Företaget erbjuder hjälp med transporten men detta är en extra kostnad för kunden. Lokalen har en uteterrass men

den ligger på en innergård. Ställets omgivning liknar alltså hyreslokaler som ligger centralt i Åbo där naturen saknas, men ligger ändå inte lika centralt som dessa. På grund av att stället ligger bland bebyggelse kan inte kunden vistas på terrassen sent på kvällen för att inte grannarna skall störas.

Vilka möjligheter kunde stadsherrgård Ruokoranta också ta vara på?

Företaget har ett stort nätverk av samarbetspartners. Stadsherrgård Ruokoranta kunde också bygga på sitt nätverk. Företag B marknadsför sina aktiviteter bra på sin hemsida. Ruokoranta kunde lära sig av detta och lägga till information om stadsherrgårdens aktiviteter på deras hemsida.

Vilka hot utsätter konkurrenten för stadsherrgård Ruokoranta?

Om lättillgänglighet är något kunden är ute efter är företag B ett bättre val än stadsherrgård Ruokoranta. Företag Bs lokal är också mycket större än Ruokoranta och kan ta emot flera olika sorters grupper än stadsherrgården. Företag B är också billigare än Ruokoranta.

5.2.4 Företag C

Företag C ligger på ön Runsala utanför Åbo. Stället består av huvudbyggnaden och en strandbastu med badtunna. Inne i huvudbyggnaden finns det flera olika utrymmen och lokalen är lämplig för grupper från 10 personer upp till 250 personer. De erbjuder modern konferensteknik. De har cateringservice, t.ex. deras bastumeny kostar mellan 12€ och 22€ per person. Deras aktiviteter baserar sig på naturen runt om kring. De erbjuder bl.a. många olika vandringar ut i naturen, paddling, cykelturer, skärgårdskryssningar och en originell tävling. Det är också möjligt att beställa livemusik via dem. Lokalen är snyggt inrett med respekt för ställets historia. De har inte priset på konferensdagar eller dagshyran på nätet. Ett lillajuls- paket kostar 600€ /grupp + 10€ per person, catering ingår inte i priset. På Facebook har företag C fått i medeltal 4,7 stjärnor (hämtad 21.9.2016). Mest tack har de fått för vacker miljö och inredning. De hade också svarat till och tackat nästan alla som lämnat en recension på Facebook.

Prisnivån verkar vara liknande som stadsherrgård Ruokorantas, men det är svårt att dra slutliga slutsatser eftersom informationen om prissättningen är begränsad. Aktiviteterna verkar vara starkt förknippade med naturen runt lokalen och största delen av dem äger rum utomhus. De marknadsför aktiviteterna som året runt aktiviteter men frågan är om de

verkligen är populära också på vintern. Lokalen är vacker och historisk mitt i naturen men ändå lätt att ta sig till med egen bil eller med kollektivtrafik. Hemsidan är enkel att använda men en del väsentlig information saknas.

(Naimisiin.info, 2016)

Modifierad SWOT-analys företag C

S <ul style="list-style-type: none"> • Bra läge • Historisk rundvandring • Bra service 	W <ul style="list-style-type: none"> • Ofullständig hemsida • Utomhusaktiviteter & årstider
O <ul style="list-style-type: none"> • Livemusik • Arbetsvälfärdspaket 	T <ul style="list-style-type: none"> • Liknande läge • Mångsidigare • Längre tid på branschen

Figur 6 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

Styrkor

Runsala ön är lättillgänglig och miljön på ön är vacker och skapar möjligheter till olika aktiviteter i naturen. Företag C har inte endast ett bra läge utom själva stället har en lång historia som sträcker sig tillbaka ända till 1800-talet. De har tagit vara på denna historiska aspekt och erbjuder historiska rundvandringar där kunden får bekanta sig med ställets historiska utrymmen. Företag C var den enda av konkurrenterna som svarat på de recensioner de fått. Största delen av dessa recensioner lyfte fram att servicen varit bra.

Svagheter

Det fattades viktig information från deras hemsida så som om stället har a-rättigheter eller inte och är det tillåtet att själv ordna catering. Också i företag Cs fall är största delen av aktiviteterna de erbjuder utomhus aktiviteter. Dessa kan vara svåra att sälja under vintermånaderna.

Vilka möjligheter kunde stadsherrgård Ruokoranta också ta vara på?

Kunden kan beställa livemusik eller DJ via företag C. Detta är något som kunde intressera också stadsherrgård Ruokorantas kunder. Företag C erbjuder också färdiga arbetsvälfärdspaket för företag. Stadsherrgård Ruokoranta kunde också överväga paketering av tjänster eftersom de kunde vara lätta att marknadsföra och sälja.

Vilka hot utsätter konkurrenten för stadsherrgård Ruokoranta?

Läget är liknande som stadsherrgård Ruokorantas eftersom båda lokalerna ligger ett bekvämt avstånd från Åbo centrum men ändå mitt i naturen. Ingenta av företagen kan alltså konkurrera med varandra gällande läge. Företag C har flera olika utrymmen och passar för grupper av olika storlekar medan stadsherrgård Ruokoranta endast passar för mindre grupper. Företag C har längre historia i branschen och har mer synlighet än stadsherrgård Ruokoranta.

5.2.5 Företag D

Företag D ligger i Pargas skärgård. Lokalen är historisk och klassar sig själv som en festherrgård. Stället består av huvudbyggnaden och bastubyggnaden. Hela herrgården rymmer 250 kunder men för konferensutrymmen är en grupp på 20-50 personer ideal. En konferens för 20-25 personer kan också ordnas i bastubyggnaden. Lokalen erbjuder grundläggande konferensteknik. Företag D har ingen egen catering men de gör samarbete med ett antal cateringfirmor. Kunden kan också välja att själv ta hand om matserveringen. Stället har inte A-rättigheter vilket betyder att egna alkoholdrycker är tillåtna. Företag D har inkvarteringsmöjlighet och de har samarbete med ett bussföretag vilket gör lokalen mer tillgängligt för kunden. De samarbetar också med en fotograf och en floristaffär. Dagshyran är mellan 1300€ och 2300€ beroende på tillställning. Företaget har inga recensioner på

Facebook eller venuu.fi på google har de två recensioner en av dem ger företaget 5 stjärnor och andra 3 (hämtad 21.9.2016).

Priset är högre än stadsherrgård Ruokorantas men lokalen är också flera gånger större. De erbjuder färre tjänster än de andra konkurrenterna och alla verkar komma via deras samarbetspartners. Stället är mer profilerat för festtillställningar än konferenser. Festsalen är inredd enkelt och historiskt medan konferensutrymmen är mera moderna. Kollektivtrafiken når inte ända fram till lokalen utan kunden är tvungen att gå sista kilometrarna till fots. Detta har de dock ordna lättare för kunden med hjälp av att samarbeta med ett privat bussföretag. Läget har lång historia som sträcker sig ända bak till 1400-talet. Naturen är också en viktig del av ställets lockelse. Hemsidan är snygg och informativ men information saknas både från Google och deras Facebook-sida.

(Venuu, 2016) (Naimisiin.info, 2016)

Modifierad SWOT-analys företag D

S <ul style="list-style-type: none"> • Historisk • Populär • Vackert läge 	W <ul style="list-style-type: none"> • Dyr • Avlägset läge (S & W) • Inaktiv socialmedia
O <ul style="list-style-type: none"> • Erbjuder inkvarteringstjänster 	T <ul style="list-style-type: none"> • Passande för liknande konferensgrupper • Mångsidigare

Figur 7 Modifierad av Anna Tervonen, 2016

Styrkor

Företag D ligger på ett historiskt ställe. Historien går enda bak till 1400-talet. Detta har de tagit vara på i marknadsföringen. Lokalens inredning är också historisk och romantisk vilket gör stället till en populär bröllopsdestination. Enligt diskussionsforumet naimisiin.info är företag D väldigt populärt och bokad till och med år framåt. Stället som lokalen ligger på har väldigt vacker natur och den historiska byggnaden har en varm stämning.

Svagheter

Företag D är den dyraste av de hyreslokaler som presenterats i detta arbete. Det avlägsna läget skapar också extra kostnader för kunden. Det går inte att ta sig till stället med kollektivtrafik. Företaget har samarbete med ett privat bussföretag och erbjuder inkvartering som lösning till problemet men dessa kostar extra för kunden. Det avlägsna läget kan dock också ses som en fördel eftersom det skapar en ostörd miljö. Företagets sociala media som består endast av deras Facebook-sidor är väldigt inaktiv. Sidan har uppdaterats förra gången i början av året 2016.

Vilka möjligheter kunde stadsherrgård Ruokoranta också ta vara på?

Företag D erbjuder få saker som stadsherrgård Ruokoranta eventuellt kunde erbjuda men inte ännu gör. En möjlighet som också Ruokoranta kunde ta vara på är att erbjuda inkvartering i bed & breakfast – stil så som företag D gör. Detta skulle också skapa extra försäljning för företaget.

Vilka hot utsätter konkurrenten för stadsherrgård Ruokoranta?

Företag D har konferensutrymmen för lika stora grupper som stadsherrgård Ruokoranta, men ifall kunden vill kan de också med hjälp av sina andra utrymmen ordna också större företagsevenemang. Stället har ett traditionellt konferensutrymme med nödvändig utrustning, men i avslappnade tillställningar kan konferenser även ordnas i strandbastun. Ifall det är frågan om en stor tillställning kan kunden också hyra den stora festsalen som har plats för hundratals personer. Detta är någonting stadsherrgård Ruokoranta inte kan erbjuda.

5.3 Implementering: DIKW pyramid

I detta examensarbete har jag strävat efter att få in element från alla nivåer av kunskap i DIKW pyramiden, som presenteras i stycket 3.1. Detta har jag gjort för att den analys som jag gjort om stadsherrgård Ruokoranta och deras konkurrenter skulle vara så genomgripande som möjligt. Här redogör jag kort för den information som presenteras i detta arbete och under vilken nivå av DIKW pyramiden den hittas.

5.3.1 Data

- Priser
- Info om konkurrenterna och Ruokoranta från nätet
- Statistik om finska kongressturismen
- Recensioner

5.3.2 Information

- Beskrivningarna av företagen
- SWOT-analyser (inte **O** och **W** i konkurrenternas analyser)

5.3.3 Kunskap

- **O** och **W** i konkurrenternas modifierade SWOT-analyser
- Mina förslag

5.3.4 Visdom

Jag har inte nått Visdoms-nivån med mitt arbete. Mitt arbete kan användas av dem som jobbar på stadsherrgård Ruokoranta som grund för att nå upp till visdomen. Genom att ta i beaktan den information som jag samlat här och kombinera den med den informationen som redan finns i företaget, kan de försöka förutspå företagets framtid och på detta sätt nå upp till visdoms nivån.

6 Sammanfattande analys

Stadsherrgård Ruokoranta har hittat sin egen nisch inom affärsturismen. De har alla förutsättningar som behövs för att bli en av Åbo-regionens främsta toppkonferens destinationer. De är pålitliga och lokalen är av hög kvalitet. De är nya på en bransch som har mycket konkurrens och många av deras konkurrenter är större än de är. Deras storlek hindrar dem från att konkurrera om större event, men de har hittat en nisch som inte påverkas betydligt av recession. Här hänvisar jag till det att affärsturismen har fortsatt växa även om ekonomiska klimatet är ostabilt (Finpro, 2015). De är smarta i att fokusera sig på kvaliteten istället för kvantiteten. I framtiden har de planerat att höja sina priser för att generera mer vinst. Om de fortsätter att utveckla sina tjänster och håller kvaliteten av servicen på den nivån som den är nu eller högre borde detta inte orsaka några problem, eftersom affärsresenärer uppskattar hög kvalitet före priset på tjänsten (Mårtensson, et al., 2004).

För att företaget skall ha nytta av den SWOT-analys som presenterats i detta arbete måste stadsherrgård Ruokoranta utarbeta en strategi på hur de kan göra sina styrkor starkare, eliminera sina svagheter, ta vara på sina möjligheter och lindra hot. (Vuorinen, 2013) Jag anser att den viktigaste styrkan de har är kvaliteten på servicen och lokalen. Denna styrka är redan i dagens läge stark, men kan ändå utvecklas speciellt när de rekryterar nya anställda. Stadsherrgård Ruokorantas största svaghet är att deras verksamhet är beroende av en individ. För att eliminera denna svaghet borde de rekrytera en kunnig arbetspartner åt herrgårdschefen. Stadsherrgård Ruokoranta har många möjligheter de kunde ta vara på. Min åsikt är att de borde börja med att höja företagets lönsamhet och vidareutveckla de tjänster de redan har. Efter att de gjort detta kan de ta på sig nya utmaningar, eftersom de redan har skapat en stabil bas för verksamheten. För att lindra de hot som konkurrenterna utsätter dem för borde stadsherrgård Ruokoranta fortsätta att iaktta konkurrenternas verksamhet. Genom att observera konkurrenterna kan de förutse de hot som de kan utsätta dem för i framtiden. De känner bra till sina styrkor men sämre sina svagheter. För att bättre lära känna sina svagheter kunde de i framtiden samla in data om kundtillfredsställelse mer systematiskt. Genom att marknadsföra sig direkt till ledningsgrupper inom företag kan de växa och bli en av de främsta aktörerna inom sin nisch. Min åsikt är att de borde satsa mest på att ordna toppkonferenser, men ändå fortsätta att erbjuda sin lokal också för andra tillställningar.

De kraftigaste av de konkurrenter som presenterats i detta arbete anser jag att vara företag A och C. Dessa konkurrenter har lång erfarenhet och är två av de största aktörerna i branschen i Åbo-regionen. De har lyckats med att paketera sina tjänster till intressanta konferenspaket

som är lätta för kunden att köpa. Ruokorantas, företag As och företag Cs omgivning liknar varandra och de erbjuder liknande bitjänster. Företag D ligger geografiskt långt ifrån de andra företagen som presenterats i detta arbete. Deras primära verksamhet är bröllop och de verkar ordna färre konferenser än de andra konkurrenterna. Jag anser att företag Cs verksamhet utsätter det minsta hotet för Ruokoranta av de konkurrenter som presenterats i detta arbete. Företag B är en mer avslappnad lokal jämfört med de andra konkurrenterna och Ruokoranta. Lokalen passar bäst för informella möten. Deras image liknar minst den image som stadsherrgård Ruokoranta har. Därför anser jag att stadsherrgård Ruokorantas och företag Bs primära målgrupper är olika. Detta betyder att hotet som företag B utsätter för Ruokoranta är mindre än till exempel den som företag A orsakar.

Stadsherrgård Ruokoranta skiljer sig från sina konkurrenter i det att de är mer nischade. De har hittat vilken typ av tillställningar som passar dem bäst och utför dessa toppkonferenser på ett sätt som inte bara möter kundens förväntningar utan överskrider dem. De förstår vad deras primära målgrupp eftertraktar. Eftersom stadsherrgård Ruokoranta strävar efter att utvidga sin verksamhet i framtiden, skulle jag föreslå att de börjar samla in data om deras kunder och om marknaden. Data om kundtillfredsställelse borde också dokumenteras, speciellt eftersom företaget har planer att utvidga sin verksamhet. Den kunskap som de skulle få av dessa undersökningar är central för att kunna växa. Stadsherrgård Ruokoranta är ett nytt företag som är på rätta spår för att bli en av de främsta aktörerna inom sin bransch förutsatt att de fortsätter att aktivt söka information om sin omgivning och lyssnar på sina kunders skiftande förväntningar.

7 Sammanfattning

Syftet med detta examensarbete var att identifiera stadsherrgård Ruokorantas styrkor och svagheter jämfört med deras konkurrenter. Jag har nått detta syfte genom att grundligt bekanta mig med stadsherrgård Ruokorantas verksamhet med hjälp av flera diskussioner med ägaren Riku Lehtinen och herrgårdschefen Mariann Kadenius-Tapper. För att hitta konkurrenternas styrkor och svagheter och bättre förstå deras verksamhet har jag gjort en grundlig skrivbordsundersökning där jag bekantat mig med redan existerande information om dem. Den information jag fått om både konkurrenterna och stadsherrgård Ruokoranta har jag sedan sammanställt i fem skilda SWOT-analyser och en sammanfattande text som hänvisar till detta arbetes teoretiska referensram. Stadsherrgård Ruokorantas främsta styrkor är kvaliteten på servicen och den erfarna personalen. Detta är något som deras konkurrenter

inte kan kopiera. Stadsherrgård Ruokorantas farligaste svaghet är att företagets verksamhet är beroende av en anställd. Detta hot är ändå relativt enkelt att eliminera. Produkten av detta examensarbete är en konkurrentanalys för stadsherrgård Ruokoranta och en analys om företagets egna styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Den information som samlats och tolkats i detta arbete kan användas för att vidareutveckla stadsherrgård Ruokorantas verksamhet.

Källförteckning

Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L., 2010. Frågeteknik för intervjuer. i: *Marknadsundersökning en handbok*. 3 red. Lund: Studentlitteratur ab, pp. 173-176.

Christensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L., 2010. Intervjusituationer. i: *Marknadsundersökning en handbok*. 3 red. Lund: Studentlitteratur ab, pp. 167-170.

Cristensen, L., Engdahl, N., Gräas, C. & Haglund, L., 2010. Att planera och genomföra en intervju. i: *Marknadsundersökning en handbok*. 3 red. Lund: Studentlitteratur ab, pp. 172-173.

Finpro, 2015. *Finpro: Uutiset*. [Online]

Available at:

https://www.finpro.fi/uutiset;jsessionid=A4632E87E8ECD45CCC82046CC7F99674.webapp1?p_p_id=101_INSTANCE_1skL&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=3&101_INSTANCE_1skL_redirect=%2F&101_INSTANCE_1skL_struts_action=%2Fasset_publish

[Använd 8 10 2016].

Kaupunkikartano Ruokoranta, 2016. *Kaupunkikartano Rukoranta: Historia*. [Online]

Available at: <http://kaupunkikartano.fi/historia/>

[Använd 18 8 2016].

Kaupunkikartano Ruokoranta, 2016. *tilat: Kaupunkikartano Ruokoranta*. [Online]

Available at: <http://kaupunkikartano.fi/tilat/>

[Använd 11 8 2016].

Lotti, L., 2001. Kokonaismarkkinoiden ja kilpailutilanteen arviointi. i: *Tehokas markkina-analyysi*. Juva: WSOY, pp. 60-62.

Lotti, L., 2001. Tieto on rajaton resurssi. i: *Tehokas markkina-analyysi*. Juva: WSOY, pp. 15-23.

Mårtensson, S., Nilsson, J. H. & Tengling, M., 2004. *Affärsturism*. 1 red. Kristianstad: Liber AB.

Naimisiin.info, 2016. *Naimisiin.info: Juhlapaikkakohtaiset ketjut*. [Online]

Available at: <http://www.naimisiin.info/yhteiso/forum/174-juhlatilakohtaiset-ketjut/>

[Använd 10 2016].

Pesonen, I., Siltanen, T. & Hokkanen, T., 2006. Markkina-analyysi. i: *Menestyvä matkailuyritys*. Helsinki: Edita Prima Oy, pp. 32-34.

Shaw, T., 2015. *Marknadsförd: Vad är en konkurrentanalys?*. [Online]

Available at: <http://www.xn--marknadsfrd-zfb.se/marknadsplan/vad-ar-en-konkurrentanalys/>

[Använd 4 9 2016].

Tilastokeskus, 2016. *Tilastokeskus: toimipaikkalaskuri*. [Online]

Available at: <http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Toimipaikkalaskuri/>

[Använd 9 21 2016].

Turku science park oy, 2016. *Turun seutu: seudun yritykset*. [Online]
Available at:
<http://www.businessturku.fi/bt/fi/cms.nsf/pages/A7FDEC9740E72DB0C2257C2A004036E9?opendocument>
[Använd 2 9 2016].

Turku Touring Ab, 2016. *Konferensurymmen och festlokaler: Visit Turku*. [Online]
Available at: <http://www.meetturku.fi/sv/kongressi/tilat>
[Använd 9 2 2016].

Turku touring oy, 2016. *Visit Turku: Tapahtuma ja kongressikaupunki Turku*. [Online]
Available at: http://www.meetturku.fi/sites/default/files/turkutouring/kkk_2015-2016_su_v6.pdf
[Använd 8 10 2016].

Vehrelä, P., 2000. *Liikematkailu*. Helsinki: Oy Edita Ab.

Venuu, 2016. *Venuu*. [Online]
Available at: <https://venuu.fi/>
[Använd 21 9 2016].

Westwood, J., 2006. Marknadsundersökning. i: *Att skriva marknadsplan*. 3:e red. Lund: Studentlitteratur ab, p. 20.

Westwood, J., 2011. SWOT-analys. i: *Att skriva en marknadsplan*. 3 red. Lund: Studentlitteratur ab, pp. 33-34.

Visit Finland, 2016. *Visit Finland: Kongressitilastot*. [Online]
Available at: <http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2016/04/Kongressit-kaupungeittain-2004-2015.pdf?dl>
[Använd 8 10 2016].

Vuorinen, T., 2013. SWOT-analyysi. i: *Strategiakirja: 20 työkalua*. Helsinki: Talentum, pp. 88-95.

Bilaga 1

Haastattelu 27. syyskuuta 2016

paikka: kaupunkikartano Ruokoranta

haastattelija: Anna Tervonen

haastateltavat: kaupunkikartano Ruokorannan omistaja Riku Lehtinen ja kartanopäällikkö Mariann Kadenius-Tapper

Kysymykset / aihealueet:

- Kaupunkikartanon vahvuudet
- Kaupunkikartanon heikkoudet
- Kaupunkikartanon mahdollisuudet
- Kaupunkikartanon uhat
- Mikä erottaa kaupunkikartanon kilpailijoistaan?
- Kaupunkikartanon tulevaisuuden suunnitelmat
- Miten kiteyttäisit kaupunkikartanon yhteen lauseeseen?
- Mitä palveluja/aktiviteetteja tarjoatte?
- Kestävä kehitys
- Arvot
- Missio
- Visio
- Mikä on tärkeintä asiakaskohtaamisissa?
- Hinnoittelu